

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Komunikasi

Informasi merupakan sumber kehidupan dalam organisasi, dengan adanya serta tersebarnya informasi maka organisasi akan berjalan. Dilapanga dan Dilapanga & Jeane (2021:50) Komunikasi sebagai sarana dalam memadukan aktivitas-aktivitas yang terorganisasi, komunikasi dapat dipandang sebagai sarana untuk menyalurkan masukan sosial ke dalam sistem sosial, komunikasi juga merupakan sarana untuk memodifikasi perilaku, mempengaruhi perubahan, memproduktifkan informasi, dan sarana untuk mencapai tujuan.

2.1.1.1 Pengertian Komunikasi

Terdapat beberapa pengertian Komunikasi yang dikemukakan oleh beberapa ahli sebagai berikut:

Handoko (2012:272) memaparkan komunikasi merupakan pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain, pemindahan pengertian tersebut melibatkan lebih dari sekedar kata-kata yang digunakan dalam percakapan, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi titik putus vokal dan sebagainya.

Alexander (2021:164) telah menyampaikan bahwa Komunikasi adalah penyampaian dan pemahaman atas suatu maksud, maksud di sini adalah pesan yang akan disampaikan.

Menurut Wilson (2012:361) komunikasi didefinisikan sebagai suatu proses penyampaian informasi dari pengirim (*sender*) ke penerima (*receiver*) dengan menggunakan berbagai media yang efektif sehingga pesan tersebut dapat dengan jelas dan mudah dipahami oleh penerima pesan tersebut.

Nurmasari & Zulkifli (2015:191) memaparkan bahwa komunikasi diartikan sebagai proses pemindahan dalam gagasan atau informasi seseorang ke orang lain. Tidak hanya berupa kata-kata akan tetapi komunikasi mempunyai arti yang lebih luas seperti ekspresi, intonasi dan sebagainya.

Komunikasi dapat disimpulkan sebagai serangkaian proses yang terus berkelanjutan guna memahami situasi atau pesan informasi yang ingin disampaikan kepada sasaran penerima pesan.

2.1.1.2 Proses Komunikasi

Wilson (2012:362) mengatakan dalam prosesnya komunikasi membutuhkan beberapa langkah yaitu:

1. Pengirim Mempunyai Ide

Ide yang disampaikan terpengaruh oleh faktor yang kompleks dari pengirim seperti suasana hati, latar belakang budaya, keadaan fisik, situasi dan lain sebagainya

2. Pengkodean Ide

Mengubah ide menjadi simbol agar dapat mudah dipahami oleh penerima pesan dengan jelas dan tidak terjadi kesalahpahaman pemaknaan pesan oleh si penerima pesan.

3. Penyampaian Pesan Melalui Media Komunikasi

Penyampaian pesan yang menggunakan media seperti media komunikasi elektronik maupun non elektronik.

4. Penerimaan Ide

Pesan yang telah disampaikan diterima tergantung dengan media komunikasi yang digunakan si pengirim, apakah diterima dengan cara didengarkan atau dibaca.

5. Menafsirkan Pesan

Merupakan langkah yang paling penting dalam komunikasi dimana penerima menafsirkan atau mencerna pesan yang telah disampaikan, kemampuan penerima dalam memahami pesan sangatlah penting agar tidak terjadi kesalahpahaman.

6. Umpan Balik

Merupakan tahap terakhir dalam satu alur komunikasi, dimana penerima memberikan respon terhadap pesan yang telah disampaikan yang tergantung pada pemahaman seorang penerima pesan.

2.1.1.3 Fungsi Komunikasi

Wilson (2012:361) memaparkan bahwa terdapat empat fungsi komunikasi dalam organisasi antara lain:

1. Fungsi Pengawasan, komunikasi yang dilakukan untuk menyampaikan laporan serta keluhan mengenai kondisi kerja sesuai dengan deskripsi kerja dan kebijakan dari perusahaan, hal ini menjadikan komunikasi sebagai pengawasan yang menentukan bagaimana tindakan selanjutnya. Misalnya komunikasi antara bawahan kepada atasan sesuai dengan garis komando

2. Fungsi Motivasi, memberikan penjelasan terkait pekerjaan serta bagaimana cara agar dapat meningkatkan prestasi kerja dapat mendorong karyawan melaksanakan tugasnya dengan baik.
3. Pengungkapan Emosi, sebagai makhluk sosial mereka berinteraksi dalam sebuah organisasi akan membutuhkan pengungkapan emosi sebagai respon atau bentuk ekspresi yang disampaikan melalui komunikasi.
4. Informasi, kegiatan komunikasi dapat memberikan informasi atau data yang akan digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan.

2.1.1.4 Faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi

Mangkunegara (2017:148) terdapat dua tinjauan faktor yang mempengaruhi komunikasi yaitu:

- a. Dari pihak *sender* terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi komunikasi pengirim diantaranya:
 - 1) Keterampilan *sender*, keterampilan pengirim dalam berkomunikasi atau menyampaikan pesannya
 - 2) Sikap, akan mempengaruhi cara komunikasi dengan seperti apa pengirim menyampaikan pesan
 - 3) Pengetahuan, pengirim akan lebih mudah menyampaikan informasi kepada penerima apabila memiliki pengetahuan serta pemahaman yang dalam terhadap informasi yang akan disampaikan
 - 4) Media atau saluran yang digunakan oleh *sender*, media yang digunakan dalam menyampaikan informasi akan memberikan pengaruh bagaimana komunikasi

dapat berjalan lancar yang disesuaikan dengan kondisi pengirim dan penerima sehingga pesan tersampaikan dengan baik.

- b. Dari pihak *receiver* atau penerima, ditentukan oleh beberapa faktor yaitu:
- 1) Keterampilan, yaitu keterampilan penerima dalam memahami pesan yang disampaikan
 - 2) Sikap, yaitu mengenai sikap yang ditunjukkan oleh penerima kepada pengirim akan mempengaruhi keefektifan komunikasi
 - 3) Pengetahuan, penerima yang memiliki pengetahuan yang luas akan lebih mudah dalam menginterpretasikan pesan yang diterimanya, sehingga memudahkan komunikasi
 - 4) Media saluran komunikasi, media saluran komunikasi penerima berupa alat indera yang akan menentukan apakah pesan tersebut dapat diterima atau tidak, jika akan indera terganggu maka akan menghambat jalannya komunikasi.

2.1.1.5 Bentuk Komunikasi dalam Organisasi

Bentuk komunikasi dalam organisasi berkaitan dengan jabatan serta fungsi tanggungjawab maupun wewenang dalam organisasi, menurut Wilson (2012:376) komunikasi dalam organisasi ada empat diantaranya:

- 1) Komunikasi ke Bawah, *Downward Communication*, adalah komunikasi dari atasan kepada bawahan sesuai dengan hubungan kerja dalam suatu organisasi, berupa pengarahan, instruksi, informasi kebijakan serta prosedur.

- 2) Komunikasi ke Atas, *Upward Communication*, komunikasi berasal dari bawahan ke atasan, digunakan dalam pengajuan, keluhan, saran, pengaduan dan penetapan sasaran.
- 3) Komunikasi Horizontal, *Horizontal Communication* adalah komunikasi antar individu maupun kelompok dalam tingkatan yang sama.
- 4) Komunikasi Diagonal, *Diagonal Communication*, adalah komunikasi lintas divisi pada bagian serta tingkatan yang berbeda dalam sebuah organisasi.

2.1.1.6 Rintangan dalam Komunikasi

Mangkunegara (2017:150) menyampaikan bahwa rintangan dalam berkomunikasi dibagi menjadi tiga yaitu:

1. Rintangan Pribadi, yaitu adanya hambatan pada individu disebabkan emosi alat indera yang terganggu ataupun kebiasaan budaya individu.
2. Rintangan Fisik, yaitu rintangan berupa keadaan fisik yang dialami oleh pengirim dan penerima seperti rintangan jarak.
3. Rintangan Bahasa, yang dimaksud adalah kesalahan dalam menginterpretasikan atau menafsirkan istilah kata, berkaitan juga dengan kebiasaan berbahasa yang dibawa dari asal kebudayaannya.

2.1.1.7 Indikator Komunikasi

Sutardji (2016:10) menjelaskan terdapat beberapa indikator komunikasi yang efektif yaitu sebagai berikut:

1. Pemahaman

Kemampuan dalam memahami pesan dengan cermat sesuai dengan yang dimaksudkan oleh komunikator.

2. Kesenangan

Komunikasi dapat berjalan dengan sukses dalam suasana yang menyenangkan antara kedua belah pihak, suasana yang lebih santai dan menyenangkan akan lebih memudahkan dalam pemahaman pesan. Sehingga akan memunculkan kesan yang menarik.

3. Pengaruh pada sikap

Salah satu tujuan dari komunikasi adalah mempengaruhi sikap, apabila berkomunikasi dengan seseorang sehingga terjadi perubahan pada perilakunya sesuai dengan pesan yang disampaikan oleh komunikator maka komunikasi dikatakan efektif.

4. Hubungan yang makin baik

Komunikasi yang efektif tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan secara interpersonal, apabila seseorang memiliki persepsi yang sama, karakter yang sama, cocok dengan sendirinya akan terjalin hubungan yang baik.

5. Tindakan

Komunikasi akan efektif apabila kedua belah pihak terjadi perubahan berupa sebuah tindakan terhadap komunikan maupun komunikator.

2.1.2 Kecerdasan Emosional

Pengendalian emosi di setiap orang dalam menyikapi tantangan akan sangat berpengaruh sehingga seseorang dapat memilih tindakan dengan bijak serta tidak menurunkan motivasi bahkan mampu meningkatkan kinerja, Daniel Goleman menyebutnya sebagai *Emotional Intelligence* atau Kecerdasan Emosional. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Goleman (2020) membuktikan bahwa kemampuan

terbesar yang mempengaruhi keberhasilan seseorang dalam bekerja adalah rasa empati, disiplin serta rasa inisiatif yang dikenal dengan kecerdasan emosional (Mangkunegara, 2017). Keberhasilan seseorang ditentukan oleh pendidikan formal sebanyak 15% dan sisanya 85% adalah dari mental atau kepribadiannya. Maka dari itu manajer perlu memperhatikan sejauh mana pengaruh dari kecerdasan emosional seorang pegawai terhadap kinerja pegawai tersebut.

2.1.2.1 Pengertian Kecerdasan Emosional

Menurut Goleman dalam Wahyuningtyas et al (2024) Kecerdasan emosional atau yang disebut dengan *Emotional quotient* (EQ) menjadi sangat penting mengingat kemampuan yang diperlukan seseorang dalam bekerja, berikut beberapa pengertian kecerdasan emosional menurut beberapa ahli

Goleman (2020:512) Kecerdasan emosional merupakan kemampuan mengenali perasaan kita sendiri, dan perasaan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri, dan kemampuan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dan dalam hubungan orang lain.

Cooper & Sawaf (2023:56) meyakini bahwa kecerdasan emosional adalah kemampuan merasakan, memahami dan secara efektif menerapkan daya dan kepekaan emosi sebagai sumber energi, informasi, koneksi dan pengaruh manusiawi.

Mayer et al (2008:59) Kecerdasan Emosional adalah Kemampuan khusus untuk membaca perasaan terdalam mereka yang melakukan kontak dan menangani relasi secara efektif.

Kumala (2020) Kecerdasan emosional merupakan kemampuan untuk mengenali perasaan kita sendiri, juga kemampuan mengelola emosi dengan baik pada diri kita sendiri serta kemampuan mengelola perasaan dan emosi terhadap orang lain.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional merupakan kemampuan seseorang dalam memahami diri sendiri maupun orang lain dalam segi emosi sehingga dapat memberikan keputusan dalam tindakan yang bijak yang dapat memunculkan perilaku yang baik dalam hubungan sosial.

2.1.2.2 Indikator Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional dapat dibagi menjadi beberapa aspek, menurut Utomo (2022:20) kecerdasan emosional yang telah disebutkan oleh Goleman dapat dibagi ke dalam 5 dimensi yaitu:

1. Mengenali Emosi diri (*Self Awareness*)

Mengenali emosi diri merupakan kemampuan akan kesadaran dalam perasaan diri sendiri yang menjadi dasar dalam kecerdasan emosional, dan dapat meningkatkan kepekaan terhadap perasaan diri sehingga mengenali perasaan yang sedang dialami.

2. Mengelola Emosi (*Self Control*)

Mampu mengendalikan perasaan yang bergantung pada kesadaran diri atau kepekaan terhadap perasaan diri sehingga dapat diekspresikan dengan baik. Goleman (2020:514) mengatakan bahwa menangani emosi akan berdampak positif pada pelaksanaan tugas.

3. Motivasi diri (*Self Motivation*)

Motivasi merupakan dorongan serta keinginan yang membuat seseorang bertindak atas kehendak atau dorongan tersebut atau juga disebut sebagai inisiatif dalam mencapai tujuan juga sebagai penguat untuk bertahan serta bangkit dari kegagalan.

4. Mengenali emosi orang lain (*Empathy/Social awareness*)

Empati merupakan kemampuan dalam merasakan dan memahami perspektif orang lain dan menumbuhkan hubungan saling percaya, serta mampu menyesuaikan diri dengan berbagai kondisi dalam hubungan.

5. Keterampilan Sosial (*Relationship Management*)

Keterampilan sosial adalah kemampuan dalam menangani emosi dengan baik, mampu membaca situasi dan jaringan sosial secara cermat, berinteraksi dengan lancar dalam suatu hubungan sosial, sehingga mampu mempengaruhi seseorang dalam memimpin, berdiskusi, menyelesaikan perselisihan serta bekerja sama.

2.1.2.3 Faktor yang Mempengaruhi Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional merupakan kecerdasan yang didapatkan melalui proses seseorang dalam menjalankan kehidupan. Goleman menyebutkan dalam Suryanto & Erlianti (2018:5) terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecerdasan emosional, yaitu:

1. Lingkungan keluarga

Kehidupan keluarga merupakan lingkungan pertama dalam mempelajari emosi. Sebagai sekolah pertama seorang dapat menyerap kebiasaan yang diajarkan.

2. Lingkungan non keluarga

Lingkungan masyarakat. Seiring dengan perkembangan fisik dan mental, kecerdasan emosional juga akan berkembang.

2.1.2.4 Manfaat Kecerdasan Emosional

Goleman (2020) mengatakan bahwa terdapat beberapa manfaat dari kecerdasan emosional yaitu sebagai berikut:

1. Mempunyai toleransi yang lebih tinggi, baik terhadap diri sendiri maupun orang lain
2. Mampu mengungkapkan amarah dengan cara yang tepat tanpa harus berkelahi
3. Mampu meminimalisir emosi negatif serta mengubahnya menjadi emosi yang positif
4. Berkurangnya perilaku yang merusak diri sendiri
5. Lebih bertanggung jawab dalam pekerjaan karena mampu memfokuskan pada tugas yang sedang dikerjakan
6. Lebih tegas dan terampil dalam berkomunikasi dengan orang lain
7. Lebih mudah dalam bergaul dan disenangi banyak orang

2.1.3 Kinerja Pegawai

Ukuran seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya disebut kinerja. Kinerja seseorang dapat diukur dan dijadikan sebagai bahan evaluasi oleh diri sendiri maupun oleh organisasi, hal ini dilakukan agar organisasi lebih mudah dalam hal evaluasi kinerja dalam mencapai tujuan organisasi

2.1.3.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Pegawai dalam organisasi memiliki peran dalam melangsungkan operasional sehingga organisasi mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dalam mengukur hasil kerja pegawai tersebut dapat dilihat dari penilaian secara periodik sebuah organisasi yang disebut sebagai kinerja.

Kasmir (2016:182) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Kusuma et al (2020) kinerja karyawan merupakan kualitas dan kuantitas kerja individu atau kelompok yang memiliki andil untuk mencapai sebuah tujuan pekerjaan secara maksimal sesuai tanggung jawab yang diberikan oleh karyawan.

Kaswan & Akhyadi (2015:153) kinerja pegawai adalah nilai total yang diharapkan dari episode perilaku yang dilakukan pegawai selama periode waktu tertentu untuk organisasi.

Menurut Kumala (2020) Kinerja merupakan upaya dalam menerapkan prestasi kerja seorang karyawan.

Kesimpulan dari beberapa pengertian di atas yaitu kinerja pegawai adalah sesuatu yang dapat diukur sebagai sebuah capaian seseorang terhadap hasil kerjanya dalam suatu periode.

2.1.3.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai

Wibowo (2013) mengungkapkan bahwa kinerja karyawan dapat diukur dari standar atau kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan, berikut beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan:

1. Strategi organisasional

Tujuan jangka pendek perusahaan serta termasuk tujuan jangka panjang dalam periode waktu tertentu

2. Batasan Situasional

Merupakan situasi lingkungan dalam bekerja atau budaya organisasi, juga kondisi ekonomi seseorang.

3. Atribut individual

Merupakan kemampuan serta keterampilan yang dimiliki dan ditunjukkan oleh seseorang dalam bekerja

Mangkunegara (2013:67) berpendapat terdapat dua faktor yang memengaruhi pencapaian kinerja, yaitu:

1) Faktor kemampuan

Faktor kemampuan yang dimiliki manusia diantaranya kemampuan bakat atau potensi (IQ) yang merupakan kemampuan dalam pengetahuan serta bakat atau keterampilan, maka kinerja yang baik dapat dicapai apabila karyawan bekerja sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya.

2) Faktor Motivasi

Motivasi sebagai penggerak seorang dalam menghadapi berbagai situasi kerja sebagai respon agar dapat mencapai tujuan kerjanya dalam mencapai tujuan organisasi.

2.1.3.3 Kriteria Keberhasilan Kinerja

Wibowo (2013:34) berpendapat sebagian besar organisasi sukses dalam menjalankan manajemen kinerjanya dan sedikit organisasi yang mengalami

kegagalan dalam menjalankan manajemen kerjanya. Berikut kriteria kinerja yang dikatakan berhasil dalam suatu organisasi:

1. Menjalankan manajemen kinerja dengan dukungan serta komitmen dari manajemen puncak atau *top management*.
2. Bekerja secara transparan serta menerapkan sikap yang jujur dan adil dalam bekerja.
3. Melakukan komunikasi persamaan perspektif terhadap tujuan atau visi serta misi, strategi organisasi agar tidak terjadi kesalahpahaman antar manajer dan bawahan.
4. Membantu menyesuaikan tujuan organisasi dan individu sehingga individu dan tim diberi kesempatan untuk menyampaikan pandangan tentang apa yang dapat mereka capai.
5. Fokus mengembangkan keterampilan baik bagi manajer, pemimpin tim maupun karyawan, serta melakukan pertimbangan terhadap masukan dengan melibatkan semua yang berkepentingan terhadap organisasi.
6. Pelaksanaan, tujuan dan manfaat bagi semua yang berkepentingan dalam manajemen kinerja harus dikomunikasikan secara transparan dan efektif, efektivitas manajemen kinerja akan terus dimonitor dan dilakukan evaluasi secara terus menerus

Mangkunegara (2010:13) dapat disimpulkan prinsip dasar penilaian atau evaluasi kinerja sebagai berikut:

1. Fokus dalam membina kekuatan untuk menyelesaikan setiap persoalan yang timbul dalam pelaksanaan evaluasi kinerja, bukan hanya dalam penyelesaiannya

saja akan tetapi juga mengenai kemampuan dalam menghadapi permasalahan tersebut serta bagaimana cara menanganinya dengan baik.

2. Didasarkan atas suatu pertemuan pendapat, misalnya hasil diskusi antara karyawan dengan penyelia mengenai konstruktif dalam mencari jalan yang terbaik untuk peningkatan mutu.
3. Melaksanakan proses manajemen yang alami, secara sadar melakukan tugas serta kewajiban masing-masing tanpa ada keterpaksaan, terarah dan terprogram serta dilakukan secara periodik.

2.1.3.4 Indikator Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2013:70) indikator kinerja karyawan adalah untuk mengukur apakah karyawan telah berkinerja dengan baik dalam melakukan pekerjaannya, pengukuran kinerja dapat bermacam-macam berdasarkan atas sifat pekerjaan, jenis organisasi dan sektor, secara umum dapat diukur dari:

1. Ketepatan Waktu

Suatu pekerjaan dapat menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

2. Deskripsi Pekerjaan

Menjelaskan tentang tugas serta tanggungjawab yang harus dilaksanakan dari suatu pekerjaan tertentu yang digambarkan secara tertulis.

3. Kuantitas

Dapat menyelesaikan tugas pekerjaan yang telah ditentukan dan dalam periode yang telah ditentukan.

4. Kualitas

Kemampuan karyawan yang dapat membaca situasi serta menyelesaikan masalah yang sesuai serta memiliki sikap yang positif.

2.1.3.5 Tujuan Penilaian Kinerja

Ratna et al (2022:4) Penilaian kinerja merupakan kajian sistematis tentang kondisi kerja karyawan yang dilaksanakan secara formal yang dikaitkan dengan standar kerja yang telah ditentukan perusahaan.

Tujuan penilaian kinerja karyawan menurut Veithzal yang telah disebutkan dalam Kusuma et al (2020) adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui pengembangan yang diperlukan, seperti identifikasi kebutuhan pelatihan, mengenai timbal balik kinerja, penugasan dan kemampuan karyawan.
2. Pengambilan keputusan administratif, yang meliputi keputusan tentang gaji, promosi mempertahankan atau memberhentikan karyawan atau pemutusan hubungan kerja.
3. Keperluan perusahaan meliputi keputusan dalam perencanaan SDM, menentukan kebutuhan pelatihan, evaluasi pencapaian tujuan perusahaan, informasi untuk identifikasi tujuan, evaluasi terhadap sistem SDM, dan penguatan kebutuhan pengembangan perusahaan
4. Dokumentasi mengenai kriteria untuk validasi penelitian, keputusan-keputusan sumber daya manusia, dan membantu untuk memenuhi persyaratan hukum.

2.1.4 Adaptabilitas Karier

Dalam menghadapi perubahan organisasi diperlukan kesiapan sumber daya manusia yang adaptif sehingga mampu mengikuti perubahan yang dihendaki oleh

organisasi atau dalam menghadapi berbagai situasi yang mungkin terjadi. Kemampuan dalam beradaptasi memiliki berbagai dimensi sebagai pengukuran, yang dapat dilihat dari sikap, kepercayaan serta kompetensi yang ditunjukkan seiring dengan peningkatan dimensi perhatian, kontrol, rasa ingin tahu dan kepercayaan diri. Adaptasi sumber daya manusia dalam menghadapi perubahan organisasi dikatakan sangat penting, sebab hal ini akan mempengaruhi kinerja pegawai tersebut yang tentunya mempengaruhi kinerja secara keseluruhan dari organisasi.

2.1.4.1 Pengertian Adaptabilitas Karier

Adaptabilitas karier merupakan teori yang dikembangkan oleh Savickas, menurut Lent & Brown (2012), Savickas memaparkan bahwa adaptabilitas karier merupakan suatu kesiapan seseorang untuk mengatasi tugas-tugas yang ada dan sebagai peran untuk berpartisipasi dalam lingkup kerja serta kesiapan untuk menanggulangi perubahan pekerjaan dan situasi kerja. Savickas dalam Handoyo & Sulistiani (2018:195) Adaptabilitas karier kumpulan konstelasi sosial yang menunjukkan individu untuk menangani tugas-tugas saat ini dan mengantisipasi perkembangan, transisi pekerjaan dan trauma pekerjaan, pada tingkat tertentu, baik besar maupun kecil, dan mengubah integrasi sosial individu.

Menurut Savickas & Porfeli (2012), kemampuan beradaptasi individu menjadi sangat penting dalam menghadapi perubahan, hal ini terutama berlaku untuk lingkungan pekerjaan, di mana banyak karyawan sekarang terus-menerus menghadapi tantangan baru, lingkungan yang berbeda serta kelompok kerja yang beragam.

Menurut Wibowo & Yuwono (2021:22) sesuai yang diungkapkan oleh Savicaks & Porfeli bahwa adaptabilitas karier didefinisikan sebagai kemampuan dalam mempersiapkan diri untuk menyelesaikan berbagai tugas, dan terlibat dalam peran pekerjaan, serta mampu mengatasi permasalahan yang tidak diprediksi karena perubahan dalam lingkungan kerja.

Rottinghaus, Day, & Borgen mengungkapkan dalam Ramdhani & Kiswanto (2020:96) adaptabilitas karier didefinisikan sebagai kecenderungan yang mampu mempengaruhi cara seseorang untuk mengukur kapasitasnya dalam merencanakan sekaligus menyesuaikan diri dengan rencana perubahan-perubahan dalam kariernya, terutama dalam menghadapi hal-hal yang tidak terprediksi.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa adaptabilitas karier merupakan kemampuan seseorang dalam menyesuaikan diri dalam menghadapi hal-hal yang mungkin terjadi di masa depan sebagai bentuk pertahanan dalam karier agar dapat terus bertahan dan melangsungkan pekerjaan serta dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dalam bekerja yang tentunya berpengaruh terhadap kinerja individu di tengah terjadinya perubahan-perubahan yang tidak terprediksi, yang didasarkan atas pengalaman dalam mengambil serta menentukan keputusan dalam wujud tindakan.

2.1.4.2 Dimensi Adaptabilitas Karier

Menurut Lent & Brown (2012:159) yang telah dipaparkan oleh Savickas dimensi ini menggambarkan sumber dan strategi adaptabilitas karier yang dipakai individu untuk mengelola tugas- tugas penting, transisi dan pengalaman-pengalaman trauma yang dialami individu seiring proses pengembangan karier.

Lent & Brown (2012:159) menjelaskan terdapat empat dimensi adaptabilitas karier sebagai berikut:

1. Kepedulian (*concerned*)

Kecenderungan seseorang untuk memiliki kesadaran atas kariernya mempersiapkan, merencanakan dan mengembangkan karier. Savickas & Porfeli (2012). Individu peduli dengan karier mereka, dan mempersiapkan diri untuk karier masa depan. Kepedulian tentang karier adalah fokus terhadap masa depan, merasa penting dan menjadi terlibat dalam mempersiapkan diri untuk masa depan.

2. Pengendalian (*Control*)

Savickas & Porfeli (2012) Dimensi pengendalian dimana individu memiliki keyakinan atas masa depannya sendiri serta siap bertanggungjawab atas kariernya. Pengendalian membuat individu merasakan tanggungjawab, disiplin serta keyakinan dalam menghadapi masa depan dalam kariernya.

3. Keingintahuan (*Curiosity*)

Menjelaskan mengenai keingintahuan individu dalam mencari tahu mengenai informasi terkait kariernya dan cara agar kariernya dapat berkembang. Savickas & Porfeli (2012) mengatakan bahwa keingintahuan seseorang akan memberikan dorongan untuk menggambarkan dalam berbagai situasi serta peran.

4. Kepercayaan Diri (*Confidence*)

Kemampuan individu dalam mempertahankan keyakinan dan dapat memecahkan masalah ketika menghadapi hambatan dan rintangan, artinya individu akan bersikap pantang menyerah terhadap segala masalah yang

dihadapi, tekun dan selalu berusaha dalam mencapai tujuan kariernya baik itu saat ini maupun untuk masa depan. Savickas & Porfeli (2012) mengatakan kepercayaan diri akan membantu seseorang dalam mencapai tujuan masa depan.

2.1.4.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi adaptabilitas karier

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi adaptabilitas karier menurut Menurut Hirschi (2009:147) yaitu sebagai berikut:

1. Usia

Usia seseorang dapat menentukan bagaimana pola pikirnya. Usia terkait dengan tahap perkembangan dari seorang individu.

2. Gender

Pada perempuan dan laki-laki memiliki pola pembentukan diri yang berbeda.

3. Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja merupakan kemampuan, pengetahuan bahkan keterampilan yang dimiliki seseorang dalam menjalankan peran serta tanggungjawab atas karier yang dipilihnya.

4. Keluarga

Hubungan antara anggota keluarga khususnya orang tua dan anak adalah salah satu hal yang penting dalam keluarga.

5. Institusi Pendidikan

Melalui pendidikan seseorang mendapatkan ilmu pengetahuan yang lebih terarah sesuai dengan minat yang diinginkan.

6. Status Sosial-Ekonomi

Status sosial ekonomi dapat berpengaruh pada adaptabilitas karier, dalam hal ini individu dengan status sosial ekonomi yang lebih tinggi akan memiliki kesempatan yang lebih besar dalam rangka eksplorasi karier dan perencanaan kariernya.

2.1.4.4 Karakteristik Adaptabilitas Karier

Karakteristik adaptabilitas karier dalam Fatmawiyati (2018:14) yang tergolong tinggi digambarkan melalui perilaku individu sebagai berikut:

1. Individu memiliki kepedulian karier yang tinggi

Optimis serta peduli juga berorientasi pada masa depan. Individu ini memiliki kesadaran bahwa masa depan merupakan hal yang berharga dan layak untuk dipersiapkan yang untuk memperbaiki masa depan.

2. Individu memiliki pengendalian karier yang tergolong tinggi

Pengendalian karier seseorang adalah karena memiliki keyakinan bahwa mereka bertanggung jawab untuk membangun karier mereka sendiri.

3. Individu Memiliki Keingintahuan Karier yang Tinggi

Antusiasme dan keinginan untuk mengetahui sesuatu mengenai pekerjaannya memungkinkan individu untuk menganalisa pekerjaan dengan senang hati dan penuh semangat.

4. Individu Memiliki Keyakinan Karier yang Tergolong Tinggi

Sikap ini akan mendorong seseorang untuk mampu memaksimalkan kemampuannya dan menganalisa keterbatasan untuk dapat menghadapi masalah dan beradaptasi dengan tantangan kariernya.

Karakteristik adaptabilitas karier dalam Fatmawiyati (2018:14) yang tergolong rendah direpresentasikan melalui perilaku individu sebagai berikut:

1. Individu Memiliki Kepedulian Karier yang Rendah

Perilaku individu yang cenderung menghindari tanggung jawab dalam membuat perencanaan, menghindari pengambilan keputusan ataupun keputusan apapun yang berkaitan dengan kariernya.

2. Individu Memiliki Pengendalian Karier yang Rendah

Individu yang memiliki kepribadian ini cenderung mudah tertekan saat perencanaan kariernya gagal atau tidak memuaskan.

3. Individu Memiliki Keingintahuan Terkait Karier yang rendah

Individu cenderung bersikap apatis dan tidak peduli dengan pekerjaan yang sesuai untuknya. Bahkan mungkin tidak memikirkannya sama sekali.

4. Individu Memiliki Keyakinan Karier yang rendah

Sikap tidak yakin pada diri sendiri akan menghambat perkembangan dan kepercayaan diri terhadap kariernya.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Penelitian Terdahulu	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1.	Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Provinsi Banten	Komunikasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada BPBD Provinsi Banten	Independen: Komunikasi	- Dependen: Kinerja Pegawai

<p>/Didi Wandu, Suhroji Adha, Iyah Asriyah/ Jurnal Ekonomi Vokasi Volume 2 No 2, 2019 ISSN: 2622-4240 (Wandi et al., 2019)</p>	<p>2. Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kompetensi, Komunikasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan/ Dwi Dewianawati, Mohamad Johan Efendi dan Sania Revanji Oksaputri/ Jurnal Teknologi dan Manajemen Terapan Volume 1 No 3, 2022 E-ISSN: 2829-0038 (Dewianawati et al., 2022)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kecerdasan emosional, kompetisi, komunikasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Independen : -Kecerdasan emosional - Komunikasi , Dependen: -Kinerja</p>	<p>Independen: - Kompetensi -Disiplin Kerja</p>
<p>3. Hubungan Aktualisasi Diri dan Kemampuan Komunikasi dengan Adaptabilitas Karier Abad 21 Siswa SMK di Kota Malang/ Devani Aulia Zulfa, Setiadi Cahyono Putro, Hari Putranto/ Jurnal Ilmu Pendidikan, Volume 22 No. 1 2022 E-ISSN: 2549-6743 (Zulfa et al., 2022)</p>	<p>- Terdapat hubungan secara parsial yang positif dan signifikan antara aktualisasi diri dengan adaptabilitas karier - Terdapat hubungan secara parsial yang positif dan signifikan antara komunikasi dengan adaptabilitas karier - Terdapat hubungan secara simultan yang positif dan signifikan antara aktualisasi diri dan kemampuan</p>	<p>Independen: Komunikasi Intervening: Adaptabilitas Karier</p>	<p>Independen: Aktualisasi diri</p>	

		komunikasi dengan adaptabilitas karier		
4.	Hubungan antara Kecerdasan Emosional dan Adaptabilitas Karier Siswa Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) "X" di Kota Salatiga/ Zania Timur dan Doddy Hendro Wibowo/ Humanitas, Vol. 5 No. 1 2021, E-ISSN: 549-4325 (Maulidina & Wibowo, 2021)	Terdapat hubungan positif kecerdasan emosional dan adaptabilitas karier pada siswa SMK "X" di kota Salatiga	Independen: - Kecerdasan Emosional Intervening: Adaptabilitas Karier	
5.	Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan/ Dhiona Ayu Nani dan Nisatul Mukaroh/ Jurnal Manajemen Bisnis Islam Volume 2, No 1, 2021, E-ISSN: 2829-2944 (Nani & Mukaroh, 2021)	Terdapat pengaruh positif kecerdasan emosional kecerdasan spiritual terhadap karyawan	Independen: Independen: Kecerdasan Emosional Dependen: Kinerja	Independen: Independen: Kecerdasan Emosional dan Spiritual
6	Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Sosial Provinsi Gorontalo/ Nahra Della Farin, Irwan Yantu, Valentina Monoarfa/ Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis Vol. 5 No.	Kecerdasan Emosional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai	Independen: - Kecerdasan Emosional Dependen: Kinerja	

1 2022, E-ISSN: 2622-1616 (Fahrin et al., 2022)				
7.	Analisis Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Komunikasi melalui Kepuasan Kerja pada Karyawan Divisi Produksi PT. IKSG/ Novi Widyanti Ula/ Jurnal Ilmu Manajemen Volume 8 No 2, 2020 (Ula, 2020)	Kecerdasan Emosional berpengaruh positif signifikan pada Komunikasi	Independen: - Kecerdasan Emosional - Komunikasi	Intervening: Kepuasan Kerja
8.	Pengaruh Adaptasi Karier Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja/ Dewi Lestari/ Jurnal Ilmu Manajemen Volume 9 Nomor 4 2021 (Lestari, 2021)	- Adaptabilitas karier berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan - Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan - Terdapat pengaruh positif dan signifikan adaptasi karier terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja	Dependen: kinerja karyawan Intervening: Adaptabilitas Karier	Intervening: Kepuasan Kerja
9.	Pengaruh Disiplin dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan di PT PLN (Unit Induk Pembangunan Sumatera Bagian Utara)/ Immanuel M. Ginting, Try A. Bangun, Davin V.	- Disiplin berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan - Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan	Independen: Komunikasi Dependen: Kinerja	Independen: Disiplin

	Munthe, Sumiati Sihombing/ Jurnal Manajemen Volume 5 Nomor 1 2019 E-ISSN: 2615-1928 (Ginting et al., 2019)	terhadap kinerja karyawan - Disiplin dan Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan		
10.	Pengaruh Kecerdasan Emosional, Karakteristik Pekerjaan dan Komunikasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Kesehatan Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu/ Sri Junerti, Tengku Aisyah Azra, Harjono, Thariq, dan Deni/ Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis Volume 6 No 2, 2021, ISSN: 2339- 0506 (Junerti et al., 2021)	Komunikasi dan Kecerdasan Emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	Independen: - Kecerdasan Emosional - Komunikasi Dependen: Kinerja	Independen: Karakteristik Pekerjaan

2.3 Kerangka Pemikiran

Sumber daya manusia sangat penting kehadirannya sebagai penggerak operasional organisasi, sumber daya manusia sangat berpengaruh dalam menentukan bagaimana organisasi akan berjalan, maka segala sesuatu yang berhubungan dengan sumber daya manusia akan mempengaruhi keberlangsungan organisasi. Menurut Ummul (2021:1) Organisasi merupakan satu kesatuan yang utuh yang secara sadar dikoordinasikan secara sistematis dengan pembatasan ruang

lingkup tertentu yang telah menjadi kesepakatan bersama untuk mencapai suatu tujuan bersama, orang yang terlibat dalam organisasi akan mempunyai keterkaitan dan berinteraksi secara terus menerus.

Komunikasi merupakan alat dalam interaksi, dalam menyelesaikan pekerjaannya individu akan melakukan komunikasi. Komunikasi bisa disebut sebagai alat terpenting sebab dalam keberlangsungan menyelesaikan pekerjaannya tidak akan luput dari koordinasi atau kerjasama tim ke semua level organisasi, selain itu komunikasi yang baik akan mempengaruhi kualitas kerja yang dihasilkan.

Menurut Wilson (2012:361) komunikasi didefinisikan sebagai suatu proses penyampaian informasi dari pengirim (*sender*) ke penerima (*receiver*) dengan menggunakan berbagai media yang efektif sehingga pesan tersebut dapat dengan jelas dan mudah dipahami oleh penerima pesan tersebut. Maka komunikasi penting dalam proses berorganisasi.

Menurut Sutardji (2016:10) terdapat beberapa indikator komunikasi yang efektif yaitu pemahaman, kesenangan, pengaruh dalam sikap, hubungan yang baik dan tindakan.

Komunikasi merupakan kunci dalam bekerja sama di sebuah organisasi, terutama dalam hal menghadapi berbagai kondisi yang dapat berubah-ubah yang menuntut seseorang untuk mempunyai kemampuan adaptasi, komunikasi akan memiliki peran penting dalam menghadapi situasi tersebut. Dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Zulfa et al (2022) dengan judul Hubungan aktualisasi diri dan kemampuan komunikasi dengan adaptabilitas karier abad 21 siswa SMK di Kota Malang, telah menunjukkan bahwa terdapat hubungan secara parsial yang positif dan signifikan antara komunikasi dengan adaptabilitas karier, artinya komunikasi

memiliki pengaruh dalam adaptabilitas karier seseorang, ketika komunikasi seseorang dikatakan baik maka adaptabilitas kariernya pun akan meningkat.

Kualitas dari komunikasi juga perlu diperhatikan sehingga ketika komunikasi berjalan dengan baik, maka akan berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wandu et al (2019) yang berjudul Pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai pada badan penanggulangan bencana daerah (BPBD) Provinsi Banten, telah membuktikan bahwa komunikasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Komunikasi yang efektif yaitu komunikasi yang menciptakan suasana menyenangkan sehingga memudahkan dalam memahami informasi dalam persepsi yang sama, suasana ini terbentuk karena kemampuan dalam mengatur emosinya yang disebut dengan kecerdasan emosional.

Anisah & Suntara (2020) kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang mengatur kehidupan emosinya dengan inteligensi, menjaga keselarasan emosi dan pengungkapannya melalui keterampilan kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi diri, empati dan keselarasan sosial. Dalam praktiknya kecerdasan emosional merupakan sikap yang terorganisir dengan baik sehingga mampu mengutarakan sikap yang tepat.

Goleman menyebutkan kecerdasan emosional terdapat beberapa indikator diantaranya mengenali emosi diri (*self-awareness*), mengenali emosi (*self-control*), motivasi diri (*self-motivation*), empati (*empathy/social awareness*) dan keterampilan social (*relationship management*), Utomo (2022:20).

Kecerdasan emosional melahirkan sikap yang sigap terhadap berbagai keadaan dengan mengatur emosi hal tersebut akan membantu dalam kelancaran seseorang untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, hal ini berkaitan dengan adaptabilitas karier seseorang, sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Maulidina & Wibowo (2021) dengan judul Hubungan antara kecerdasan emosional dan adaptabilitas karier siswa sekolah menengah kejuruan (SMK) “X” di kota Salatiga, membuktikan bahwa terdapat hubungan positif antara kecerdasan emosional dan adaptabilitas karier, artinya ketika kecerdasan emosional seseorang tinggi maka adaptabilitas kariernya pun akan meningkat, kecerdasan emosional juga akan berdampak pada kinerja karyawan, sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fahrin et al (2022) mengenai Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Sosial Provinsi Gorontalo, telah membuktikan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai di Dinas Sosial Provinsi Gorontalo.

Adaptabilitas karier sangat perlu diperhatikan karena memberikan pengaruh pada pegawai, Kondisi organisasi yang terus berubah-ubah akan menjadi bumerang apabila pegawai tidak mampu mengatasinya, organisasi yang responsif terhadap keadaan tentu akan sangat dibutuhkan sebab kondisi ini akan mempengaruhi kinerja organisasi, sumber daya manusia sebagai penggerak organisasi tentu dituntut untuk terus mengikatkinerjanya sesuai dengan kebutuhan peran yang ada, dalam hal ini sumber daya manusia perlu proaktif dalam menghadapi berbagai situasi dimana dapat beradaptasi terhadap kariernya yang disebut adaptabilitas karier, hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Savickas dalam Lent & Brown (2012), Adaptabilitas karier merupakan suatu kesiapan seseorang untuk mengatasi tugas-

tugas yang ada dan sebagai peran untuk berpartisipasi dalam lingkup kerja serta kesiapan untuk menanggulangi perubahan pekerjaan dan situasi kerja.

Menurut Savickas & Porfeli (2012:159), adaptabilitas karier memiliki beberapa indikator diantaranya kepedulian (*concerned*), pengendalian (*control*), keingintahuan (*curiosity*), kepercayaan diri (*confidence*).

Adaptabilitas karier akan memudahkan karyawan dalam menghadapi berbagai situasi yang akan berpengaruh langsung pada kinerja pegawai, sesuai pada penelitian yang dilakukan oleh Lestari (2021) yang berjudul Pengaruh Adaptasi Karir terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja, yang membuktikan bahwa adaptasi karier berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya seseorang mampu memiliki adaptabilitas karier yang tinggi maka kinerjanya pun akan meningkat.

Menurut Kasmir (2016:182) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Indikator kinerja menurut Mangkunegara (2013:70), secara umum dapat diukur dari: ketepatan waktu, deskripsi pekerjaan, kuantitas dan kualitas. Kinerja karyawan perlu diperhatikan sebagaimana menjadi acuan dalam penilaian sejauh mana karyawan tersebut dapat bekerja secara efektif dan efisien untuk keberlangsungan organisasi.

Dari penjelasan diatas dapat diartikan bahwa komunikasi dan kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui adaptabilitas karier. Untuk menghasilkan kinerja yang baik dimulai dari menciptakan keselarasan komunikasi yang baik untuk menghasilkan kesamaan dalam persepsi, sehingga

tugas yang dikerjakan sesuai dengan yang diharapkan, ketika komunikasi berjalan dengan baik, diiringi dengan kecerdasan emosional, dimana kecerdasan emosional berpengaruh pada hubungan antar pegawai tergantung bagaimana merespon sebuah komunikasi maupun dalam menghadapi keadaan tertentu, sehingga dapat menciptakan suasana yang aman dan nyaman. Ketika komunikasi berjalan dengan baik disertai dengan kecerdasan emosional yang tinggi sehingga dapat mengontrol suasana yang baik maka akan meningkatkan adaptabilitas karier seseorang dalam menghadapi berbagai kondisi organisasi, dengan ini kinerja pegawai dapat meningkat.

2.4 Hipotesis

Dari uraian kerangka di atas dapat dirumuskan hipotesis yang dapat diajukan yaitu **“Terdapat Pengaruh Komunikasi dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Pegawai melalui Adaptabilitas Karier Pada Pegawai Non-Manajerial di Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Tasikmalaya”**.